GUIDE

Réussir les entretiens professionnels

Le FAFSEA vous guide pour mettre en œuvre les entretiens professionnels tels qu'ils ont été prévus par la Loi du 5 mars 2014. Un outil pour aider les managers et les salariés à préparer ces entretiens et répondre aux enjeux de compétences et de qualification.

Qui est concerné ?

Les entretiens professionnels concernent tous les salariés en poste depuis deux ans et de façon plus spécifique les salariés lors du retour d'un arrêt prolongé ou d'un congé particulier prévu par la Loi (détails en bas de page 5).Toutes les entreprises sont concernées, quelle que soit leur taille.

Des entretiens professionnels : quel objectif ?

L'objectif de l'entretien professionnel est de faire le point sur les compétences des salariés en activité, sur leur évolution professionnelle passée et future, sur leurs besoins en qualification, compte tenu des projets et des perspectives de l'entreprise :

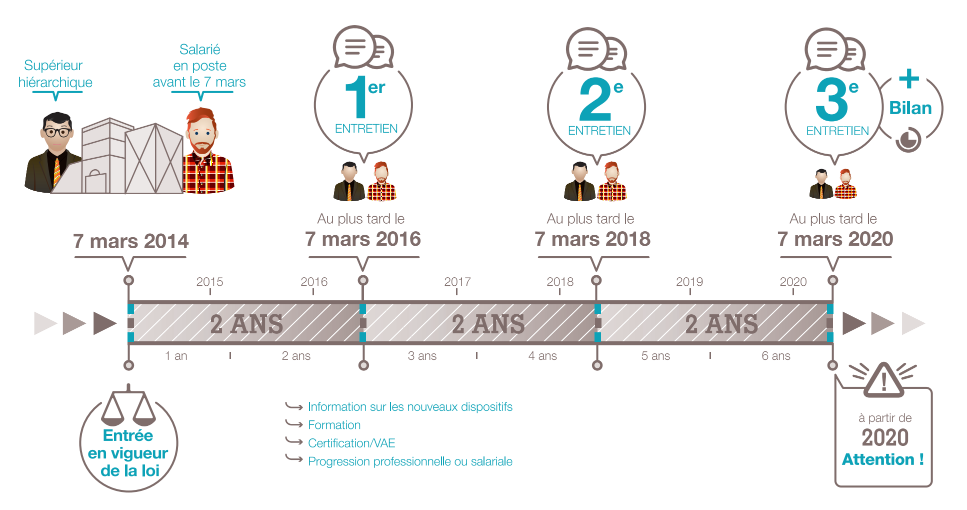
- pour l'entreprise, c'est l'occasion d'apprécier les besoins en compétences des salariés, d'alimenter le plan de formation et de les mettre en adéquation avec les besoins d'emploi et les projets ;
- pour le salarié, c'est l'occasion de réfléchir au maintien et au développement de ses compétences, au regard des projets de l'entreprise mais aussi de ses propres perspectives professionnelles et de ses souhaits de qualification ou de formation.

Rappel

L'entretien a lieu de façon périodique (tous les 2 ans) ainsi qu'au retour des congés particuliers ou d'un arrêt de travail prolongé. A l'issue de 6 années, un bilan récapitulatif permet de faire le point sur les actions conduites : formation, certification ou VAE, progression professionnelle ou salariale, réalisation des entretiens professionnels prévus.



Quand se réalisent les entretiens professionnels ?



Pour un salarié qui entre dans l'entreprise, le début du cycle correspond à la date de son embauche, moment auquel le manager doit l'informer de ce dispositif.

Conseil : Au retour d'un congé particulier ou d'une absence de longue durée, il convient de prévoir un temps raisonnable de réadaptation du salarié à son poste de travail avant de réaliser l'entretien professionnel «de retour», afin d'évaluer les compétences acquises et celles à développer.

Comment mettre en place les entretiens professionnels ?

Le mode d'emploi proposé dans ce guide comprend 3 étapes. Des conseils et trois outils sont proposés pour faciliter la mise en place de cette démarche :

- **2 mini-guides « Préparer l'entretien professionnel », l'un à l'usage des salariés et l'autre à l'usage des managers ;**
- **Un document de synthèse des entretiens professionnels (modèle en fichier pdf ou excel).**

Rappel

L'entretien professionnel concerne uniquement le parcours professionnel (passé, actuel, futur) des salariés et les compétences mises en jeu. Il est différent de l'entretien annuel d'évaluation qui reste facultatif et centré sur la performance au poste. Ces deux entretiens peuvent toutefois se tenir le même jour, mais à des moments distincts et en utilisant des documents de synthèse différents.

Définitions

Qualification professionnelle : reconnaissance des compétences mises en œuvre dans l'emploi, le plus souvent définies dans une convention collective ou un accord de classification des emplois.

Certification : reconnaissance des compétences acquises à l'issue d'une formation ou par la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), matérialisée le plus souvent par un document qui certifie le diplôme, le titre, le CQP obtenu.



Première étape : préparer et organiser l'entretien

Il s'agit pour le dirigeant/responsable hiérarchique de réunir les informations utiles aux entretiens :

- La fiche de poste ou le descriptif d'emploi du salarié (activités, missions, compétences requises) ainsi que les données sur l'évolution professionnelle passée et future de la personne (changement de poste, nouvelles activités, projets,...) ;
- Les formations suivies par le salarié lors des deux années écoulées, qu'il s'agisse de formations externes (stages) ou de formations internes mais aussi les certifications acquises (un permis, un CACES, un module de CQP par exemple) ;
- Les projets et perspectives d'évolution de l'entreprise, avec les données concernant l'emploi et les qualifications nécessaires (évolutions techniques, recrutements, départs en retraite, nouvelle organisation, ...) ;
- La politique de formation de l'entreprise et les besoins en qualification (quelles compétences pour quels emplois demain ?).

Le dirigeant détermine quels sont les encadrants qui auront à conduire les entretiens. Ces encadrants doivent pouvoir :

- Apprécier les compétences et les qualifications des salariés par rapport à leur emploi ;
- Disposer d'une bonne vision de l'entreprise, de ses projets, des emplois ;
- Connaître les dispositifs de formation et de professionnalisation ainsi que l'existence du Conseil en Evolution Professionnelle et le Compte Personnel de Formation (Loi 2014).

Un mini-guide (ci-joint) est conçu pour aider les encadrants à se préparer à mener des entretiens. Si besoin, une formation peut contribuer à maîtriser les techniques d'entretien.

Bon à savoir : demandez conseil à votre Délégation Régionale du FAFSEA qui vous orientera sur des formations à la conduite des entretiens et pourra vous donner toutes les informations concernant les dispositifs de formation. Consultez www.fafsea.com

Conseil : pour que les entretiens se déroulent dans les meilleures conditions, prévoyez de les organiser à une période d'activité plus calme, dans un bureau où la confidentialité peut être respectée. Veillez à convoquer les salariés suffisamment tôt et à leur remettre un guide de préparation de l'entretien (mini-guide ci-joint). A l'idéal, les entretiens auront lieu avant la construction du plan de formation de l'année à venir pour tenir compte des besoins de formation qui émergeront de cet échange.





Deuxième étape : réaliser l'entretien professionnel bisannuel

Un entretien professionnel ne s'improvise pas. Les encadrants et les salariés auront donc préalablement préparé leur entretien (voir les mini-guides) et réuni toutes les informations nécessaires. En cas de besoin, le site www.fafsea.com vous permet de faire le point sur les dispositifs de formation ou de professionnalisation, les outils RH nécessaires et les accompagnements possibles.

Le dirigeant ou le responsable des RH aura pris soin d'informer les salariés de l'objectif de ces entretiens, les aura convoqués par écrit, et aura pris toutes les dispositions (période, lieu, communication des données, remise des mini-guides FAFSEA ...) pour un déroulement efficace.

Cinq temps forts rythment l'entretien professionnel.

1 Accueil

Il permet d'engager une discussion ouverte, de rappeler les objectifs et les modalités de l'entretien, pour éviter les quiproquos et les incompréhensions. Chacun prend le soin d'éteindre son téléphone et de se consacrer pleinement à ce temps d'échange.

Rappel : l'entretien professionnel n'est pas un entretien d'évaluation de performance, il est centré sur l'activité professionnelle, les compétences, la formation et la qualification.

2 Compétences mises en œuvre dans le poste

Il s'agit de repérer comment l'emploi a évolué en fonction des changements techniques, d'organisation, de compétences requises. Quels moyens ont été donnés pour suivre cette évolution, comment le salarié l'a-t-il vécue ? Quelles sont les compétences maîtrisées, celles à développer et celles à acquérir ?

Les deux parties expriment librement leurs attentes ou leurs besoins par rapport au poste : points forts, difficultés rencontrées, pistes d'amélioration, sur les deux années qui viennent de s'écouler.

L'objectif est d'identifier les besoins en compétences supplémentaires et de réfléchir ensemble sur les moyens de les acquérir (en interne ou en externe).

3 Evolutions professionnelles

Dans un deuxième temps, les deux parties échangent sur les perspectives de l'entreprise et les implications sur l'emploi du salarié. Quels sont les projets et quelles seraient les compétences nécessaires ? Un changement de poste ou une progression dans l'emploi sont peut-être envisageables. De son côté, le salarié peut exprimer ses propres perspectives professionnelles, qu'elles soient internes à l'entreprise ou bien externes.

4 Formation et/ou certification des compétences

En fonction des besoins mis en évidence, soit pour une plus grande maîtrise du poste, soit pour accompagner une évolution professionnelle, de nouvelles compétences seront vraisemblablement nécessaires. Il s'agit ici d'informer le salarié sur les différents dispositifs de formation mis à sa disposition, soit grâce au plan de formation de l'entreprise, une période de





professionnalisation, un CIF, un bilan de compétences voire un accompagnement en vue d'une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Une information particulière sera donnée sur les 2 nouveautés introduites par la loi du 5 mars 2014, mobilisables à l'initiative du salarié :

- Le conseil en évolution professionnelle (C.E.P.) qui permet au salarié de se faire accompagner, par un conseiller externe à l'entreprise, qui l'aidera à réfléchir sur son projet d'évolution professionnelle (le C.E.P. est réalisé en dehors du temps de travail) ;

- Le compte personnel de formation (C.P.F.), dispositif de financement de certaines actions visant une certification.

Bon à savoir : dans la mesure du possible, les formations choisies viseront à accéder à une certification (voir définition en page 2) et mobilisant si possible le CPF.

5 Conclusion

A l'issue de l'entretien, les deux parties valident ensemble les points essentiels de l'échange. Le manager rédige un document de synthèse qui sera ensuite signé par les deux interlocuteurs. Ce document (modèle proposé ci-joint) sera conservé par l'entreprise et par le salarié. Il permet de récapituler les pistes d'action et de formation envisagées et de garder une trace de l'entretien.

Conseil : un modèle de passeport formation générique est disponible sur le site : http://www.passeportformation.eu/

Troisième étape : suivre le parcours professionnel du salarié

A l'issue de l'entretien, sur la base du document de synthèse, le manager finalise les décisions : formation, accès à une certification, progression professionnelle ou salariale. Le manager accompagne ainsi le salarié dans le développement de ses compétences et de sa qualification, notamment à l'issue d'une formation ou d'un tutorat voire par la VAE.

L'ensemble des documents (attestation de formation, certificat, note de service concernant la progression du salarié) seront conservés par l'entreprise pour servir de base aux futurs entretiens professionnels.

Mettre en œuvre les entretiens professionnels est non seulement une question de conformité de l'entreprise par rapport à la loi, mais c'est surtout et avant tout un moyen de gérer les compétences des collaborateurs/trices. Ils permettent, en outre, d'alimenter le plan de formation et de valoriser les parcours professionnels des salariés.

Cas particuliers de mise en place des entretiens professionnels spécifiques au retour de :
- un arrêt maladie supérieur à 6 mois,
- un congé maternité, un congé parental à temps plein ou à temps partiel, un congé d'adoption,
- un congé de soutien familial (pour aider un parent atteint de handicap ou de perte d'autonomie, importante) ; dans ce cas l'entretien professionnel est également réalisé avant le départ,
- une période de mobilité volontaire sécurisée (exercice d'une activité dans une autre entreprise pendant une durée limitée, avec possibilité de retour dans son entreprise d'origine),
- un congé sabbatique, une période d'activité à temps partiel,
- un mandat syndical.

